



EAD online

CADERNO DE ATIVIDADES

Disciplina: **Comportamento Organizacional**
Tema 02: **Mudanças e Adaptações Organizacionais**



Anhanguera

UNIVERSIDADE ANHANGUERA-UNIDERP
Centro de Educação a Distância

Tema 02

Mudanças e Adaptações Organizacionais

Adaptações

Como citar este material:

SILVA, Juliana Cristina. *Comportamento Organizacional: Mudanças e Adaptações Organizacionais*. Valinhos: Anhanguera Educacional, 2014.

Seções



CONTEÚDO E HABILIDADES



AGORA É SUA VEZ



LEITURA OBRIGATÓRIA



LINKS IMPORTANTES



GLOSSÁRIO



REFERÊNCIAS



FINALIZANDO



GABARITO



Tema 02

Mudanças e Adaptações Organizacionais

Introdução ao Estudo da Disciplina

Caro(a) aluno(a).

Este Caderno de Atividades foi elaborado com base no livro *Comunicação e Comportamento Organizacional*, dos autores Geraldo Caravantes, Cláudia Caravantes e Mônica Kloeckner, editora AGE, 2008, Livro-Texto 111.

Roteiro de Estudo:

**Comportamento
Organizacional**

Juliana Cristina e Silva



CONTEÚDOS E HABILIDADES

Conteúdo

Nessa aula você estudará:

- Por que é importante estudar o mercado para conhecer as ameaças.
- A importância de conhecer a cultura da empresa para aproveitar as oportunidades.
- De que forma as ameaças e as oportunidades podem prejudicar ou dar visibilidade para a empresa.
- Como ocorre o processo de adaptação das organizações no ambiente.

CONTEÚDOS E HABILIDADES

Habilidades

Ao final, você deverá ser capaz de responder as seguintes questões:

- Qual a diferença entre ameaça e oportunidade?
- Uma empresa pode mudar drasticamente diante de uma determinação do mercado?
- O que é PESTLEE?
- Quais são as três ondas que servem como referência para as mudanças nas empresas?
- Fatores externos e internos podem impactar uma organização?



LEITURA OBRIGATÓRIA

Mudanças e Adaptações Organizacionais

Você já ouviu alguém dizer: “Eu não usava chinelo havaiana quando ele ainda era de solado branco e tiras azuis. Hoje tenho um de cada cor”? Possivelmente sim. Isso porque a marca passou por uma modificação e recebeu outro conceito no mercado.

Diariamente, pessoas e organizações sofrem mudanças, sejam elas físicas, de espaço, econômica, social ou política. Tudo está diretamente ligado ao ambiente em que estão inseridas. Para tanto, os autores Geraldo Caravantes, Cláudia Caravantes e Mônica Kloeckner (2008) propõem a análise do ambiente organizacional por meio de um planejamento estratégico denominado PESTLEE, que auxilia os gestores na tomada de decisão.

PESTLEE, portanto, é uma análise das variáveis políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, legais e éticas do ambiente, com o intuito de detectar os impactos que as possíveis mudanças nessas áreas podem causar em uma empresa. Este modelo apresenta vantagens e desvantagens, como em qualquer outro estudo. De qualquer forma, a análise PESTLEE

LEITURA OBRIGATÓRIA

indica de maneira organizada quais fatores (internos e externos) podem interferir positiva ou negativamente em uma organização. Caravantes, Caravantes e Kloeckner (2008) destacam três das diversas variáveis existentes para esse estudo. São elas:

1. *Novas Tecnologias*

Em se tratando de tecnologia, é possível afirmar que este é um dos fatores que mais causam impacto nas organizações, afinal, a mudança nesta área é acelerada, pois a cada trinta anos há uma nova tecnologia. Isso provoca modificações internas e externas nas empresas, muitas vezes de forma brusca. O exemplo disso foi a substituição de mão de obra humana por robôs. Essa mudança, de certa forma, afeta claramente a economia, a política e todo o ambiente em que as organizações estão inseridas.

2. *Nova Demografia*

Entende-se ser esta a mudança de mais difícil controle, pois, ao estudar a natalidade e mortalidade, Peter Druker (*apud* CARAVANTES; CARAVANTES; KLOECKNER, 2008) apresenta a proposta de que, atualmente, nasce-se menos e vive-se mais. Este fenômeno vem ocasionando o envelhecimento progressivo da sociedade, dificultando assim o controle das mudanças que podem intervir nas atividades das organizações. Atualmente, por exemplo, as pessoas de meia-idade estão perdendo seu espaço para os mais jovens em função justamente das inovações tecnológicas. Então, e o amanhã, diante das mudanças demográficas, como será?

3. *Globalização*

Como indicado pelos autores Caravantes, Caravantes e Kloeckner (2008), outro tópico relevante e que pode levar a mudanças organizacionais é a Globalização. Há muito se fala em troca de experiências entre regiões, acesso a culturas diversas e, principalmente, em interação entre povos. A influência de uma cultura sobre outra se torna cada vez mais comum, possibilitando evidentemente a interação entre as sociedades. Não necessariamente sua **homogeneização**, mas sua interatividade. Este advento de troca de experiências e culturas foi chamado pelos autores Geraldo Caravantes, Cláudia Caravantes e Mônica Kloeckner de “**glocalização**”, que é justamente a articulação entre territórios.

Além dos tópicos citados, Caravantes, Caravantes e Kloeckner (2008) destacam três ondas que servem como referência para as mudanças nas empresas. São elas:

LEITURA OBRIGATÓRIA

1a Onda: Química.

2a Onda: Física.

3a Onda: Tecnologia da Informação.

Ainda assim, espera-se que uma 4a Onda, certamente ligada à Biologia (Biociências, Genética e outras subáreas), também possa causar impactos nas ações empresariais.

Vale ressaltar que tais ondas não acontecem isoladamente, e, certamente, uma depende da outra. O que significa, por exemplo, que o avanço dos estudos médicos anda junto à evolução das ciências tecnológicas, em que a sistematização facilita a busca por resultados mais eficazes.

Diante do exposto, não há como fugir da proposta de adaptação organizacional, ou seja, como você pôde ver, as mudanças são influências diretas nas empresas e, para que consigam sobreviver e permanecer no mercado, devem se preparar para possíveis adequações.

Apesar de as mudanças sempre acontecerem, o que assusta nos dias de hoje é a velocidade com que elas ocorrem. E isso vale para todas as áreas de estudos. Seja na invenção de um carro, nas propostas educacionais de tecnologia, na área da biologia, na globalização e nas relações empresarias de modo geral.

Apesar disso, nem todas as organizações estão preparadas para as mudanças impostas. Como visto no Tema 1 deste Caderno, as organizações têm perfis e culturas distintas, e nem sempre possuem agilidade para adaptação, conforme as mudanças são geradas.

Caravantes, Caravantes e Kloeckner (2008) definem as empresas de acordo com sua propensão às mudanças:

Estática ambiental: estão neste item as empresas caracterizadas como tradicionais, ou seja, que podem não estar preparadas para as mudanças impostas. Nas empresas tradicionais, os gestores focavam as atividades econômicas em detrimento da gestão de pessoas.

Turbulência ambiental: estão nesta categoria as empresas que se adequam e passam a ser inovadoras. Nas empresas modernas, a gestão do conhecimento prevalece, e, por isso, elas estão mais preparadas para adaptações.

LEITURA OBRIGATÓRIA

Por estarem expostas às incertezas das mudanças, as empresas precisam ter sistemas sempre aperfeiçoados e adequados às realidades em que vivem. Contudo, a globalização, por exemplo, traz consigo mais perigo, mais competição, maior velocidade e, ao mesmo tempo, mais oportunidades, novos mercados e menores números de barreiras. Tudo isso leva as organizações a processos de adequação interna, por exemplo, redução da classe trabalhadora ativa, inserção das mulheres nas empresas, valorização do conhecimento humano, mudança de cultura, estruturas, organizações mais rápidas e flexíveis, entre outras coisas.

Nas organizações modernas, existem administradores de visão que organizam toda a estrutura da empresa de acordo com as necessidades exigidas pelas mudanças, enquanto nas empresas tradicionais os gestores se baseiam nas metas financeiras.

A Gestão do Conhecimento

O momento atual é de valorização do conhecimento humano, em que se discute a burocracia. Por isso, as empresas da turbulência ambiental reconhecem as mudanças antes mesmo de elas acontecerem.

O conhecimento faz parte do novo contexto, e, para isso, valoriza-se o aprendizado constante. Diante disso, o colaborador deve manter-se atualizado para trazer propostas à empresa no momento da mudança. O indivíduo passa a sofrer pressão psicológica para atender a todas as expectativas de mudança que a organização vivencia.

No entanto, estar atualizado nos dias atuais não basta. Gerar conhecimentos é o que faz toda a diferença, pois isso nada mais é do que a aplicação dos conceitos na prática, ou seja, a união dos estudos com a experiência vivida. É o que se chama de educação permanente.

Na era do conhecimento, o funcionário passa a ser colaborador-associado, com possibilidades e poder tanto quanto o investidor, ou seja, o conhecimento hoje é comparado a um investimento financeiro.

Em consequência, o trabalhador do conhecimento deixa de realizar atividades mecânicas para contribuir com seu saber de forma estratégica.



LINKS IMPORTANTES

Quer saber mais sobre o assunto? Então:

Sites

Leia o artigo: TERRA, José Cláudio; ALMEIDA, Carolina. *Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva: duas faces da mesma moeda*.

Disponível em: <http://biblioteca.terraforum.com.br/Paginas/Gest%C3%A3odoConhecimentooeIntelig%C3%A2nciaCompetitivaduasfacesdamesmamoeda.aspx>. Acesso em: 7 out. 2013.

Os autores tratam da necessidade do estudo do ambiente tanto do conhecimento humano, visto que o conhecimento nem sempre permanece na empresa.

Leia o artigo: ROMANO, Luiz Affonso. *O Mágico 7*.

Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-magico-sete/59604/>. Acesso em: 7 out. 2013.

Trata-se de um artigo sobre o comportamento dos colaboradores em situações de consultoria/ auditoria dentro das empresas.

Leia o artigo: TERRA, José Cláudio. *Gestão do Conhecimento, o grande desafio empresarial!*

Disponível em: <http://biblioteca.terraforum.com.br/Paginas/OGrandeDesafioEmpresarial!.aspx>. Acesso em: 7 out. 2013.

Nesse artigo, você verá a importância de se administrar o conhecimento humano e por que atualmente esse é um dos maiores desafios empresariais.

LINKS IMPORTANTES

Leia o artigo: ABREU, Valter. *A Globalização e seus Efeitos*.

Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-globalizacao-e-seus-efeitos/27163/>>. Acesso em: 7 out. 2013.

O artigo traz a proposta da globalização em suas várias formas: comercial, financeira e produtiva.

Vídeos

Assista ao vídeo: *Institucional TerraForum - Valores - Parte 1*.

Disponível em: <<http://biblioteca.terraforum.com.br/Lists/Videos/DispForm.aspx?ID=181>>. Acesso em: 7 out. 2013.

O vídeo mostra como foi feita a seleção dos profissionais da empresa, por meio do estudo da cultura e do perfil de cada colaborador.

Assista ao vídeo: *Redes de Colaboração entre Empresas*.

Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=acKj9KZsS5M&feature=results_main&laynext=1&list=PL2DDEC7417FA072E3>. Acesso em: 7 out. 2013.

O início do vídeo trata das características das empresas da nova administração, bem como de que forma elas se relacionam.



AGORA É SUA VEZ

Instruções:

Chegou a hora de você exercitar seu aprendizado por meio das resoluções das questões deste Caderno de Atividades. Essas atividades auxiliarão você no preparo para a avaliação desta disciplina. Leia cuidadosamente os enunciados e atente-se para o que está sendo pedido e para o modo de resolução de cada questão. Lembre-se: você pode consultar o Livro-Texto e fazer outras pesquisas relacionadas ao tema.

Questão 1:

Modificações estruturais nas empresas são comuns, principalmente quando os fatores externos interferem diretamente nos processos internos da organização. De fato, quando são necessárias modificações bruscas, o gerente precisa tomar atitudes e decisões assertivas para não abalar o desenvolvimento da organização.

Neste caso, se você fosse gerente de uma empresa e estivesse em uma situação em que fosse necessária a reestruturação da sua área, tanto de pessoal como de processos, quais seriam suas primeiras tomadas de decisão?

Dê um exemplo de como os fatores externos já foram prejudiciais em seu ambiente de trabalho e/ou em sua vida escolar.

Questão 2:

As novas tecnologias abarcam três ondas definidas e uma quarta em processo de definição. Quais são elas:

- a)** A química, a física, a tecnologia da informação e a biologia.
- b)** A estratégica, a tecnologia da informação, a estrutural e a humanizada.
- c)** A biologia, a física, a estratégica e a estrutural.
- d)** A tecnologia da informação, a química, a estratégica e a de desenvolvimento.
- e)** A estrutural, a estratégica, a humanizada e a biologia.

AGORA É SUA VEZ

Questão 3:

Considere a frase a seguir:

“Se há uma palavra-chave que possa caracterizar a época que atravessamos, esta é mudança” (CARAVANTES; CARAVANTES; KLOECKNER, 2008, p.48).

Pode-se afirmar que:

I – As mudanças trazem consequências sociais, políticas e tecnológicas para as empresas.

II – As mudanças não trazem consequências sociais, políticas e tecnológicas para as empresas.

III – As mudanças podem trazer consequências para as empresas apenas se não estiverem bem-estruturadas.

IV – As mudanças podem trazer consequências positivas ou negativas para as empresas.

- a) As alternativas II e III são verdadeiras.
- b) As alternativas I e II são falsas.
- c) As alternativas I e IV são verdadeiras.
- d) As alternativas I, II e III são falsas.
- e) Todas as alternativas são verdadeiras.

Questão 4:

Assinale V para Verdadeiro e F para Falso:

() Estática ambiental é característica de uma empresa inovadora.

() Estática ambiental descreve a organização quando não há interação com o ambiente onde estão seus concorrentes.

() Turbulência ambiental é a característica de uma empresa inovadora.

() Estática ambiental são empresas de características tradicionais.

() Estática ambiental e turbulência ambiental são características de empresas que levam em consideração a adhocracia.

Questão 5:

É possível afirmar que:

- a) As três dimensões principais no cenário atual com as quais os gestores devem se preocupar são: organização econômica, organização humana, organização social.
- b) As duas dimensões principais no cenário atual com as quais os gestores devem se preocupar são: organização social e organização financeira.
- c) As quatro dimensões principais no cenário atual com as quais os gestores devem se preocupar são: organização humana, organização administrativa, organização econômica e organização administrativa.

AGORA É SUA VEZ

d) As quatro dimensões principais no cenário atual com as quais os gestores devem se preocupar são: organização humana, organização funcional, organização administrativa, organização social.

e) As cinco dimensões principais no cenário atual com as quais os gestores devem se preocupar são: organização social, organização financeira, organização humana, organização administrativa e organização econômica.

Questão 6:

As organizações podem ser caracterizadas de acordo com seu perfil. Quais as principais características de uma organização renovadora?

Questão 7:

Considere a frase a seguir:

“Na gestão do conhecimento, o funcionário passa a ser um colaborador-associado” (CARAVANTES; CARAVANTES; KLOECKER, 2008, p. 65).

O que seria um colaborador associado? Explique.

Questão 8:

De que forma o trabalhador do conhecimento contribui para o planejamento organizacional?

Questão 9:

As organizações, para que tenham êxito, precisam necessariamente adequar-se ao ambiente em que são expostas? Justifique sua resposta.

Questão 10:

Quais são as tomadas de decisão essenciais para um administrador de visão e que esteja em uma empresa moderna?



FINALIZANDO

Neste tema, você compreendeu que a mudança na vida e no comportamento de uma organização é certa. Viu que existem inúmeras variáveis que devem ser analisadas e que interferem diretamente nos indivíduos e nas instituições de forma geral. Pôde compreender também que, em função do fenômeno da globalização, a mudança é uma constante e que, diante delas, as organizações devem se preparar para possíveis adequações.

Além disso, o Tema 2 apresentou as formas burocráticas de trabalho e trouxe para reflexão a proposta de reorganização desse método, tendo em vista sua estrutura engessada e mostrando a necessidade de adaptação das organizações às novas propostas que surgem.

Pôde ver, também, que mudanças são geradas em quaisquer circunstâncias e que podem surtir efeitos positivos ou negativos nos indivíduos, contribuindo ainda mais para os estudos do comportamento organizacional.

Para finalizar as reflexões sobre a influência das mudanças em todo o contexto organizacional, Caravantes, Caravantes e Kloeckner (2008) apontam o conhecimento como instrumento de resposta ao processo de sobrevivência das pessoas no universo organizacional.

Caro aluno, agora que o conteúdo dessa aula foi concluído, não se esqueça de acessar sua ATPS e verificar a etapa que deverá ser realizada. Bons estudos!



Adhocracia: o contrário de burocracia. O que não é sistematicamente definido como difícil de ser conduzido e resolvido.

Estudo demográfico: estudo do histórico numérico de vida da população, ou seja, estudo da relação entre a natalidade (nascimento) e a mortalidade (morte) dos indivíduos.

Glocalização: trata-se de um neologismo, ou seja, uma palavra nova criada. No caso, a união de globalização e localização, significando a interação frequente entre os territórios.

Homogeneização: mistura e integração. Quando, ao juntar dois ou mais componentes, estes se concentram e passam a ser um.



Questão 1:

Resposta: O aluno poderá dar diferentes respostas, como: contratação de pessoal, treinamento e desenvolvimento de equipes, novas campanhas, mudança de posicionamento, entre outras coisas. A ideia, portanto, é fazer com que o aluno reflita sobre as dificuldades em se modificar a estrutura de uma empresa diante de mudanças exigidas pelo ambiente externo.

Questão 2:

Resposta: Alternativa A.

GABARITO

Questão 3:

Resposta: Alternativa C.

Questão 4:

Resposta:

- a) Falsa, pois estática ambiental é uma característica das empresas tradicionais.
- b) Falsa, pois estática ambiental não está relacionada com interação, mas à postura das empresas frente às mudanças.
- c) Correta, pois as empresas inovadoras se adaptam às mudanças, ou seja, reagem à turbulência ambiental.
- d) Correto, pois as empresas tradicionais não reagem frente às mudanças.
- e) Falsa, pois estática ambiental e turbulência ambiental referem-se à postura da empresa frente à mudança, e não em relação à sua estrutura hierárquica.

Questão 5:

Resposta: Alternativa A.

Questão 6:

Resposta: A organização renovadora tem como característica modificar sua estrutura para atender às mudanças impostas pelo ambiente.

Questão 7:

Resposta: O colaborador-associado passa a ser assessor e consultor externo.

Questão 8:

Resposta: Ele conhece a missão, a visão e os objetivos da empresa. Deixa de ser apenas operacional e passa a contribuir estrategicamente para a instituição, e seus serviços estão sempre alinhados e de acordo com a cultura da organização, bem como com seus próprios valores, o que traz como consequência o aumento da produtividade e da visibilidade empresarial.

GABARITO

Questão 9:

Resposta: O aluno deverá responder sim, pois as empresas precisam adequar-se ao novo contexto. Devem rever sua estrutura e o sistema de forma geral. Conhecer o perfil de seus funcionários e pensar nas propostas da gestão do conhecimento, entre outras atitudes. Devem conhecer o interno e o externo também. Isso fará com que permaneçam no mercado. Essa é a postura das empresas atuais.

Questão 10:

Resposta: Estudar e organizar a estrutura da empresa de modo a adequá-la às mudanças provenientes do ambiente em que está inserida.



REFERÊNCIAS

ABREU, Valter. *Globalização e seus Efeitos*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-globalizacao-e-seus-efeitos/27163/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro de. Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais. *Rev. Adm. Contemp.*, Curitiba, v. 11, n. 3, jul./set. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65522007000300006&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 9 out. 2013.

ANGELONI. *Comunicação nas organizações da era do conhecimento*. São Paulo: Atlas, 2010.

ARMÊNIO, Rego; SOUTO, Solange. A percepção da justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. *RAC*, v. 8, n. 1, p. 151-177, jan./mar. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v8n1/v8n1a08.pdf>>. Acesso em: 9 out. 2013.

BAHIA, Juarez. *Introdução à Comunicação Empresarial*. Rio de Janeiro, Editora Mauad, 1995.

BALDISSERA, Rudmar. *Estratégia, comunicação e relações públicas*. INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. 2001. Disponível em: <<http://galaxy.intercom.org.br:8180/dspace/bitstream/1904/4539/1/NP5BALDISSERA.pdf>>. Acesso em: 9 out. 2013.

BERGAMINI, Cecília W. *Motivação nas organizações*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BISPO, Patrícia. *Conflitos na equipe, como resolvê-los*. Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Dicas/7414/conflitos-na-equipe-como-resolve-los.html>. Acesso em: 9 out. 2013.

BISPO, Patrícia. *Presença da Gestão de Comportamentos nas Empresas*. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Entrevista/5120/presenca-da-gestao-de-comportamentos-nas-empresas.html>>. Acesso em: 9 out. 2013.

REFERÊNCIAS

- BLUTTEWORTH, Bill. *Como formar equipes bem sucedidas*. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BOCK, Ana M. B.; FURTADO, Odair; TEIXEIRA, Maria de L. T. *Psicologias: uma introdução ao estudo da Psicologia*. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BOCK, Ana M. B.; FURTADO, Odair; TRASSI, Maria de Lourdes. *Psicologias: uma introdução ao estudo da Psicologia*. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CAHEN, Roger. *Tudo que seus gurus não lhe contaram sobre Comunicação empresarial*, 1990.
- CAMPOS, Taiane Las Casas. Políticas para stakeholders: um objetivo ou uma estratégia organizacional? *Rev. Adm. Contemp.*, Curitiba, v. 10, n. 4, out./dez. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552006000400006&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 9 out. 2013.
- CARAVANTES, G. R.; CARAVANTES, C. B.; KLOECKNER, M. C. *Comunicação e comportamento organizacional*. Porto Alegre: ICDEP, 2009. Livro-Texto 111.
- CARDOSO, Onésimo de Oliveira. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. *RAP*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 6, p. 1123-44, nov./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n6/10.pdf>>. Acesso em: 9 out. 2013.
- SAMPAIO, K. *Comportamento Organizacional*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/comportamento-organizacional-principios/13911/>>. Acesso em: 9 out. 2013.
- CORRADO, Frank M. *A força da comunicação*. São Paulo: Makron Books, 1994.
- DONATO, Joaquim. *O Processo de Comunicação*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-processo-de-comunicacao/21084/>>. Acesso em: 9 out. 2013.
- DEMING, Edwards. *A Nova Economia*. Rio de Janeiro: Quality Mark Ed., 1997.
- DRUCKER, Peter F. *Administração, Tarefas, Responsabilidades, Práticas*. São Paulo: Pioneira, 1975.
- DRUCKER, Peter. The Next Society. *The Economist*, nov. 2011.
- DRUCKER, Peter. *A Nova Era da Administração*. São Paulo: Pioneira de Administração e Negócios, 1970.

REFERÊNCIAS

DRUCKER, Peter. *O Gerente Eficaz*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

EFICIÊNCIA, eficácia e efetividade. Portal do Marketing. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Eficiencia_Eficacia_e_Efetividade.htm>. Acesso em: 9 out. 2013.

ESTILOS de liderança. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=Ds5HD74uzlQ&feature=related>>. Acesso em: 9 out. 2013..

ÉTICA Profissional. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=lZnQJLW_qYQ&feature=related>. Acesso em: 9 out. 2013.

FADIMAN, James; FRAGER, Robert. *Teorias da Personalidade*. São Paulo: Harbra, 2000.

FERNANDES, Karina Ribeiro; ZANELLI, José Carlos. O processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações. *Rev. Adm. Contemp.*, Curitiba, v. 10, n. 1, jan./mar. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65522006000100004&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 9 out. 2013.

FLEURY, Maria Tereza Leme. *As pessoas na organização*. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Q8s-5GGjL88C&oi=fnd&pg=PA259&dq=comportamento+organizacional&ots=mlpWZJt9qj&sig=jE8E8knFiHfxXIU6kuApKYUCMV0#v=onepage&q=comportamento%20organizacional&f=false>>. Acesso em: 9 out. 2013.

FÓRUM sobre o que é uma organização. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/comunidades/macroanalise-das-organizacoes/311/forum/o-que-e-uma-organizacao-quais-os-seus-impactos/2524/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

CLÁUDIO, José Terra. *Gestão do Conhecimento, o grande desafio empresarial*. Disponível em: <<http://biblioteca.terraforum.com.br/Paginas/OGrandeDesafioEmpresarial!.aspx>>. Acesso em: 9 out. 2013.

INTERNATIONAL STRESS MANAGEMENT ASSOCIATION – Brasil. ISMA – BR. Disponível em: <<http://www.ismabrasil.com.br/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

ISSO 26000: A Norma da Responsabilidade Social. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=kYV5ZYdx2L4>>. Acesso em: 9 out. 2013.

JODANI, Paulo Sergio. *Teoria boa e Teria Útil – Uma reflexão dos Conceitos de Readministração*. Disponível em <<http://www.umtoquedemotivacao.com/administracao/teoria-boa-e-teoria-util-uma-reflexao-dos-conceitos-da-readministracao/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

REFERÊNCIAS

KUNSCH, Margarida K. *Comunicação organizacional; histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009.

LICO, Sergio Luís. *O espírito de equipe*. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Artigo/7368/o-espirito-de-equipe.html>. Acesso em: 9 out. 2013..

LIDERANÇA. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=2Gbl0UprP_Y>. Acesso em: 9 out. 2013.

LUECKE. *Criando equipes: um guia completo para formar equipes*. Rio de Janeiro: Record, 2010.

ROMANO, L. A. *O Mágico sete*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-magico-sete/59604/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

ORGANIZAÇÃO, Sistemas e Métodos. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=pC7rfUdv2n0>>. Acesso em: 9 out. 2013.

PERSONA, Mario. *O que é ética nas empresas?* Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=nSGilVbUvDI>>. Acesso em: 9 out. 2013.

READMINISTRAÇÃO. Disponível em: <<http://nairamodelli.wordpress.com/tag/readministracao/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

RECINELLA, Roberto. *Motivação*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-que-e-motivacao/11360/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

REDES de Colaboração entre as Empresas. Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=ackJ9KZsS5M&feature=results_main&playnext=1&list=PL2DDEC7417FA072E3>. Acesso em: 9 out. 2013.

REGO, A. Climas éticos e comportamento de cidadania organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, v. 42, n. 1, jan./mar. 2002.

ROBBINS, Stephen Paul. *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SAMPAIO, K. *Comportamento Organizacional*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/comportamento-organizacional-principios/13911/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

SOUZA, A. M. *Importância do líder na formação de equipes*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/importancia-do-lider-na-formacao-de-equipes/3198/>>. Acesso em: 9 out. 2013.

REFERÊNCIAS

TOMAEL, Maria I.; ALCARA, Adriana R.; DI CHIARA, Ivone G. Das redes sociais à inovação. *Ci. Inf.*, Brasília, v. 34, n. 2, ago. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652005000200010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 9 out. 2013.

TRABALHO em equipe duelo de Titãs. Walt Disney Home Vídeo. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=CKgpyeU3ckc>>. Acesso em: 9 out. 2013.

VOLTOLINI, Ricardo. *A importância da liderança em sustentabilidade*. Disponível em: <http://www.responsabilidadesocial.com/article/article_view.php?id=1299>. Acesso em: 9 out. 2013.



Anhanguera

UNIVERSIDADE ANHANGUERA-UNIDERP
Centro de Educação a Distância